

WHO IS WHO NA RYNKU WINDYKACJI

Szanowni Państwo!

Nikt nie lubi mieć zobowiązań, szczególnie tych, które trudno uregulować. Niestety sytuacja ekonomiczna na świecie nie sprzyja regularności. Coraz więcej firm, a także ludzi prywatnie ma kłopot z terminowym spłaceniem rat czy opłaceniem faktur. Z czym będą musieli się zmierzyć, jeśli przestaną wywiązywać

się z podjętych zobowiązań? Na jednym z etapów zapewne z windykacją. Jak funkcjonuje rynek windykacji w Polsce? Jakie firmy na nim funkcjonują i kto nimi zarządza? W naszym raporcie znajdą Państwo listę osób, które ten rynek tworzą, a także dużo wiedzy na temat trendów w tym sektorze.

Redakcja



BOGUSŁAW BIEDA

PREZES ZARZĄDU, VINDICAT.PL

Absolwent Rotterdam School of Management, Master of Business Administration – Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów, Erasmus University. Laureat 50 najbardziej kreatywnych w biznesie – rankingu Brief. Posiada ponad 20-letnie doświadczenie menedżerskie. Związany z branżą finansową; w szczególności innowacyjnym zarządzaniem wierzycielami, sprzedażą i rozwojem

ubezpieczeń, CRM oraz Customer Care. Panelista wielu branżowych konferencji. W Vindicat odpowiada za planowanie i realizację strategii firmy, tworzenie efektywnych modeli odzyskiwania wierzycielności i automatyzację innowacyjnych procesów. W PZU, gdzie pracował ponad 12 lat, związany był z zarządzaniem obszaru wsparcia sprzedaży ubezpieczeń. Odpowiadał za re-

alizację strategii spółki w zakresie: wdrożeń narzędzi wsparcia sprzedaży dla sieci agencji (systemy sprzedażowe dla 20 tys. użytkowników), wdrożenia i rozwoju Systemu Wsparcia Sprzedaży – planowanie i raportowanie wyników sprzedaży dla wszystkich kanałów sprzedaży, transformację biznesową, wdrożenie operacyjnego CRM, wdrożenie skutecznego modelu sprzedaży w kilkuset

agencjach biurowych, realizację przypisu składki poprzez zdalne kanały dystrybucji (mass printing, contact center, WWW). Rozwijał narzędzia komunikacji i budowania wiedzy z grupą kilkunastu tysięcy podmiotów współpracujących. Wcześniej pracował na stanowiskach menedżerskich w Readers Digest, Avivie, PTE Big Banku Gdańskiego oraz Call Center Poland.



KRZYSZTOF BORUSOWSKI

PREZES ZARZĄDU, BEST

Posiada wieloletnie doświadczenie w szeroko rozumianym sektorze usług finansowych. Jako Dyrektor Zarządzający Kouri Capital Poland Ltd. oraz BBH Capital Partners Sp. z o.o. prowadził projekty typu M&A z zakresu bankowości inwestycyjnej w następujących instytucjach: Polsko-Amerykański Bank Hipoteczny S.A., BWR S.A., BWR Bank Secesjny S.A. oraz Cuprum Bank S.A.

W 2002 roku zakończył z sukcesem projekt polegający na zbudowaniu grupy finansowej wokół Dominet S.A., obejmujący zakup Cuprum Banku S.A. i wprowadzenie inwestora finansowego z Grupy Merrill Lynch. Pracował jako konsultant w Bain & Company w Bostonie (USA) oraz jako menedżer w Schroder Polska. Reprezentował Skarb Państwa w Radzie Nadzorczej BPH S.A.

do czasu jego prywatyzacji. Posiada dyplom MBA z Harvard Business School.

W 2002 r., wspólnie z Markiem Kucnerem, przejęli BEST S.A., której pozycję i wartość budują razem od prawie 20 lat.

Jako główny akcjonariusz i jednocześnie prezes zarządu, Krzysztof Borusowski dba o wieloletnią stabilność podejścia zarządczego w Spółce i jej sukcesywny rozwój, dzięki czemu BEST

jest jednym z liderów branży zarządzania wierzycielami w Polsce. Priorytetem są dla niego ludzie, procesy i technologia. W BEST już kilkanaście lat temu wprowadził kulturę zarządzania przez wartości (wiedzę, etykę, skuteczność) oraz proklienckie postawy nastawione na wspieranie Klientów w spłacie zadłużenia, także za pomocą produktów re- strukturyzacyjnych.



REMIGIUSZ BRZEZIŃSKI

PREZES ZARZĄDU, GRUPA KAPITAŁOWA WEC

Z wykształcenia prawnik. Ukończył Wydział Prawa i Administracji UŁ. Pełni rolę sekretarza Komisji Etyki w PZZW. Ma wieloletnią praktykę biznesową z zakresu podstaw prawnych funkcjonowania obrotu gospodarczego w Polsce. W 1995 r. stwo-

rzył od podstaw Grupę Kapitałową WEC, którą obecnie stanowią: Kancelaria Prawna – Inkaso WEC – zarządzanie wierzycielami, Kancelaria Prawna WEC Sroczyński i Wspólnicy – obsługa prawna, E-wierzyciel – platforma windykacji online,

Akademia Przedsiębiorcy WEC – organizowanie szkoleń, Kancelaria Biegłych Rewidentów WEC Witczak i Wspólnicy – usługi księgowo. W 2022 r. spółka Inkaso WEC osiągnęła rekordowe wyniki, co przelożyło się na umacnianie pozycji na

rynku usług windykacyjnych. Rozwój przelożył się jednocześnie na wprowadzenie nowych usług związanych z finansowaniem przedsiębiorczości w Polsce. Chodzi między innymi o mikrofaktoring i zakupy na raty.



HUBERT CZAPIŃSKI

ZAŁOŻYCIEL I CEO, DEBTUS / TCM POLAND

Prawnik, ekspert w dziedzinie windykacji międzynarodowej, absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Karierę rozpoczął podczas studiów jako key account manager w oddziale brytyjskiego banku finansowego ob-

sługującego banki oraz ECAs (Export Credit Agencies) a pracę w firmie zakończył jako jej dyrektor oraz współwłaściciel. Założyciel i CEO firmy Debtus / TCM Poland, od 2003 r. specjalizującej się w windykacji międzynarodowej B2B. Współwłaściciel

oraz wieloletni prezes zarządu TCM Group International ehf. – największej na świecie sieci firm windykacyjnych, a obecnie jej dyrektor honorowy. Partner w Kancelarii Radców Prawnych Brillaw, wiceprzewodniczący Rady PZZW.



TOMASZ IGNACZAK

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY, KRUK

W Grupie KRUK pracuje od 2004 r. Na początku był m.in. team leaderem Contact Centre, kierownikiem oddziału w Wałbrzychu czy menedżerem procesu optymalizacji CC. Doświadczenie to jako mocny

fundament pozwoliło mu od 2007 r. rozwijać zagraniczne rynki Grupy KRUK, m.in. w Czechach i Rumunii. W latach 2011-2013 zajmował stanowisko dyrektora generalnego w KRUK Romania, gdzie przez siedem

lat z sukcesami kierował rumuńską spółką Grupy KRUK, kierując zespołem ponad 600 osób. W 2020 r. wrócił do Polski, gdzie objął stanowisko dyrektora generalnego KRUK i jest odpowiedzialny za rozwój spółki

w Polsce. Zarządza zespołem liczącym około 1500 pracowników. Jest absolwentem geografii na Uniwersytecie Łódzkim, a także studiów podyplomowych w WSB we Wrocławiu na kierunku zarządzanie.



RAFAŁ KAŹMIEROWSKI

WICEPREZES ZARZĄDU, AFORTI COLLECTIONS

Wykwalifikowany manager z wieloletnim doświadczeniem na stanowiskach kierowniczych w tworzeniu oprogramowania w instytucjach finansowych. Z powodzeniem realizował duże i ambitne projekty informa-

cyjne m.in. w Grupie Generali Polska i BIK czy IdeaExpert. Ukończył Warszawską Szkołę Handlu i Finansów Międzynarodowych. Jako Dyrektor Departamentu IT w IdeaExpert S.A. oraz Zastępca Dyrektora Departamen-

tu IT ds. Utrzymania i Rozwoju Systemów w Grupie Generali Polska wdrażał zwinne metodyki rozwijania oprogramowania oraz continuous delivery. Obecnie pełni funkcję Wiceprezesa Zarządu Aforti Collections S.A.

odpowiedzialnego za procesy wewnętrzne oraz IT. Jest również odpowiedzialny za obszar technologii w projekcie AFORTI.BIZ. Zwolennik otwartego programowania oraz metodyk zwinnych.



JAKUB KOSTECKI

PREZES ZARZĄDU, KACZMARSKI INKASSO

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (zarządzanie przedsiębiorstwem) oraz Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów we Wrocławiu (handel zagraniczny). Ukończył również Akademię Strategicznego Przywództwa w ICAN Institute. Karierę zawodową rozpoczął w wieku 20 lat w firmie

windykacyjnej Kaczmarcki Inkasso. W latach 2000-2004 współpracował z Kancelarią Prawną Koksztys, a przez następne dwa lata z Kancelarią Prawną Lexus, w której stworzył i zarządzał Departamentem Prawnym odpowiedzialnym za nadzorowanie postępowań sądowych i egzekucyjnych. Od 2006 r. zwią-

zany z polsko-niemiecką firmą Kaczmarcki Altor Asset Management, w której jako prezes zarządu realizował strategię inwestycyjną. Od października 2008 r. jako wiceprezes zarządu odpowiada za rozwój Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej SA. W listopadzie 2015 r. stanął na czele firm

Kaczmarcki Inkasso oraz Kancelarii Prawnej Via Lex, liderów branży zarządzania wierzytelnościami na zlecenie klientów masowych oraz z sektora MŚP. Zaangażowany w ciągły rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami. Za swoje osiągnięcia wyróżniany przez branżę finansową.



KRZYSZTOF KRAUZE

PREZES ZARZĄDU, INTRUM

Absolwent kierunku Informatyka i Ekonometria Uniwersytetu Łódzkiego. Swoją karierę zawodową rozpoczął w czasie studiów od budowania modeli ekonometrycznych dla przedsiębiorstw, programowania, wdrażania systemów ERP i Contact Center. Z Intrum związany od kilkunastu lat – najpierw jako specjalista w zespole rozwoju Call Center, następnie kierował ze-

społem analiz i ryzyka. W 2007 r. objął stanowisko dyrektora operacyjnego. Pełnił funkcję członka rady nadzorczej Intrum Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych. Od 2015 r. jest dyrektorem zarządzającym Intrum w Polsce. W latach 2017-2020 przeprowadził skutecznie organizację przez dwie fuzje: połączenie na rynku polskim firm Lindorf i Intrum Justita oraz włączenie

nie w struktury Intrum zorganizowanej części przedsiębiorstwa firmy Pragma Inkasso. Niewątpliwie te działania wzmocniły pozycję rynkową Intrum na rynku zarządzania wierzytelnościami. Lubi wyzwania i zmieniające się warunki biznesowe. Zawsze nawiązuje otwartą i szczerą komunikację, szuka kompromisów i konsensusu. Wie, jak stworzyć silny i merytoryczny

zespół z najlepszymi liderami. Ambitny menedżer, który w swojej codziennej pracy wykorzystuje naturalną zdolność do analizy danych, wiedzę z zakresu IT i biznesu. Przekłada się to na efektywne poszukiwanie rozwiązań, skuteczne działanie i wprowadzanie usprawnień, co jest niezbędne w branży zarządzania wierzytelnościami.



PIOTR KRUPA

WSPÓŁZAŁOŻYCIEL I PREZES ZARZĄDU, GRUPA KRUK

Od 24 lat buduje biznes w oparciu o tzw. strategię umożliwiającą osobom zadłużonym spłatę długów w ratach, a także działającą na rzecz zmiany sposobu postrzegania rynku zarządzania wierzytelnościami, aby wzmocnić

świadomość, że jest on ważnym elementem systemu finansowego i zrównoważonej gospodarki. Jest absolwentem Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego. Ukończył aplikację sądową, jest radcą

prawnym. W 2017 r. otrzymał tytuł Przedsiębiorcy Roku w polskiej edycji konkursu Entrepreneur of the Year. Od 2019 r. pełni rolę przewodniczącego Rady Uczelni Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Jest również członkiem Rady Programowej Global Compact Network Poland, która jest lokalną częścią United Nations Global Compact, największej na świecie inicjatywy wspierającej zrównoważony biznes.



MAREK KUCNER

WICEPREZES ZARZĄDU, BEST

Ma wieloletnie doświadczenie zdobywane na rynku finansowym. Pracował w Reuters Polska, gdzie zajmował się zarządzaniem ryzykiem w bankach. Z sukcesem przeprowadził wdrożenia systemu risk management, m.in. w ING Bank, Banku Śląskim, Banku Handlowym, BGŻ oraz dawnym Vereinsbank Polska. Ponadto, jako menedżer Kouri Capital Poland Ltd. oraz BBH Capital Partners, współ-

pracował przy transakcjach sprzedaży BWR na rzecz Deutsche Bank Polska oraz zakupu BWR Bank Secesyjny na rzecz Daimler Chrysler Financial Services (debis) Corporation. Kierował również zespołem wyceny i analiz finansowych w projekcie stworzenia grupy bankowej wokół Dominet (nabycie Cuprum Bank i wprowadzenie inwestora finansowego z grupy Merrill Lynch). Posiada dyplom z zakresu

finansów Śląskiej Międzynarodowej Szkoły Handlowej w Katowicach. Z BEST związany od 2002 r., kiedy to wspólnie z obecnym prezesem – Krzysztofem Borusowskim – przejęli spółkę i na jej fundamencie zbudowali Grupę Kapitałową BEST. Wspólnie zrealizowali z powodzeniem proces restrukturyzacji finansowej i organizacyjnej spółki oraz zmienili profil jej działalności z pośrednictwa kredytowego

na zakup i odzyskiwanie należności. Co więcej, jako wiceprezes sprawujący nadzór nad Pionami Finansowo-Księgowym, Controllingu i IT, Marek Kucner odpowiada za zarządzanie technologią, finansami i płynnością finansową w Grupie Kapitałowej, kontroluje jej wyniki, a także odpowiada za publiczne programy emisji obligacji, które spółka realizuje od 2014 r.



MICHAŁ KWIECIŃSKI

TWÓRCA I ZARZĄDZAJĄCY, KANCELARIA RK LEGAL

Od 2006 r. wspólnie z adw. Michałem Rączkowskim zarządza kancelarią RK Legal, która jako jedyna na polskim rynku łączy prawną obsługę przedsiębiorstw z kompleksowym zarządzaniem wierzytelnościami. Nadzoruje Pion Zarządzania Wierzytelnościami wyspecjalizowany w obsłudze

aktywów wierzytelnościowych B2 C oraz należności korporacyjnych B2 B, także na rynkach zagranicznych. Kancelaria, którą zarządza obsługuje portfele wierzytelnościowe banków, instytucji pożyczkowych, firm leasingowych, funduszy sekurytyzacyjnych oraz podmiotów z branży energie-

tycznej i telekomunikacyjnej. Firma opracowuje własne, innowacyjne rozwiązania technologiczne, które pozwalają efektywnie zarządzać projektami i na bieżąco raportować postępy prowadzonych spraw. Kancelaria prowadzi pełną obsługę sprawy na etapie postępowania egzekucyjnego,

restrukturyzacyjnego bądź upadłościowego. Kancelaria jest członkiem Konfederacji Lewiatan, Polskiego Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce oraz międzynarodowej sieci Euro Collect Net Lawyers. Posiada licencję KNF na zarządzanie funduszami sekurytyzacyjnymi.



MARCIN NAKIELSKI

VICE PRESIDENT SALES, ALEKTUM

Z wykształcenia politolog, student MBA – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. Z rynkiem windykacji związany od ponad 15 lat, doświadczenie zdobywał

w największych instytucjach finansowych w Polsce m.in. Kruk, Eurobank, E-kancelaria Grupa Prawno – Finansowa, Complex Credit Solution. Autor wielu artykułów

związanych zarządzaniem wierzytelnościami. W dotychczasowej karierze zarządzał działami sprzedaży oraz windykacji. W Alektum od dziesięciu lat odpowie-

dzialny za pion sprzedaży oraz marketingu, aktualnie również za rozwój firmy na rynkach Czeskim i Słowackim. Prywatnie pasjonat koszykówki oraz herpetologii.



WŁODZIMIERZ SZYM CZAK

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY, ATRADIUS COLLECTIONS B.V. ODDZIAŁ W POLSCE

Od 2008 r. pełni funkcję dyrektora zarządzającego w Atradius Collections B.V. Oddział w Polsce. Na tym stanowisku jest odpowiedzialny za rozwój, zarządzanie oraz sprzedaż usług polskiego oddzia-

łu, a także za rozwój działalności Atradius Collections na terenie Europy Środkowo-Wschodniej. Włodzimierz Szymczak wcześniej był związany z McLane Polska gdzie zajmował stanowisko kontrolera

należności oraz firmą NASK. Z branżą windykacyjną związany od kilkunastu lat. Specjalizuje się w prawie międzynarodowym oraz negocjacjach bezpośrednich. Jest absolwentem Akademii Leona Koź-

mińskiego w Warszawie, gdzie ukończył kierunek finanse i bankowość, specjalizacja finanse i rachunkowość przedsiębiorstw.

REKLAMA



W grudniowym wydaniu opublikujemy

RAPORT SPECJALNY
NAJLEPSZE PRODUKTY
DLA BIZNESU 2022

Zainteresowanych współpracą zapraszamy do kontaktu:
a.prasowska@gazetafinansowa.pl
a.piekarska@gazetafinansowa.pl

CO MOŻE WINDYKATOR?

Coraz więcej gospodarstw domowych może mieć problem z obsługą swoich zobowiązań. W związku z tym większa liczba osób może mieć styczność z procesem windykacji. Windykacja jest działaniem zgodnym z prawem, a windykator dąży do polubownego ustalenia warunków spłaty zadłużenia.

Marcin Czugan

prezes zarządu, ZPF

W Polsce – według danych Związku Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF) – na koniec 2021 r. nawet 32,5 proc. gospodarstw domowych miało problem z obsługą swoich zobowiązań. Co więcej, w perspektywie 2022 r. także coraz większy ich odsetek przewiduje, że mogą pojawić się przeszkody w spłacie zadłużeń. Na koniec III kwartału 2021 członkowie ZPF obsługiwali długi w łącznej kwocie ponad 139 mld zł, co stanowiło wzrost o ponad 10 proc. w stosunku do analogicznego okresu w 2020 r.

Nad niektórymi niestety ciąży już widmo egzekucji komorniczej, więc możliwości negocjacji spłaty są znacznie ograniczone. Jednak wciąż dla większości zadłużeń możliwy jest jeszcze proces windykacji polubownej, co dla wielu osób zadłużonych może być szansą na dogodne ustalenie warunków zwrotu należności. Jak podkreślają specjaliści z ZPF, w obliczu takiej sytuacji, coraz ważniejsze staje się także, by obalić powszechne mity na temat windykacji. Często to szansa na uporządkowanie swojej sytuacji finansowej i wyjście z zadłużenia.

Strach ma wielkie oczy

Na forach czy facebookowych grupach niemalże codziennie pojawiają się nowe wątki dotyczące spłaty zadłużeń. Wśród internetowych wpisów można znaleźć także ta-

kie, które demonizują działalność windykatorów. Zadaniem windykatora jest podejmowanie prób egzekwowania spłaty zadłużenia, ale w sposób jasno określony, zgodny z prawem i etyczny. Działania, które są szeroko opisywane przez dłużników w sieci – typu: nękania, wymuszenia, dzwonienie w środku nocy – naruszają prawo i tego z pewnością windykatorzy nie mogą robić. W przypadku takich praktyk należy podjąć zdecydowane kroki – m.in. zgłosić wszelkie naruszenia organom ścigania. W przypadku firm zrzeszonych w Związku Przedsiębiorstw Finansowych warto także wnioskować o zbadanie sprawy przez Komisję Etyki i Rzecznika Etyki ZPF.

Osoba zadłużona powinna mieć świadomość, że naczelną zasadą rzetelnych firm windykacyjnych jest chęć polubownego porozumienia się w kwestii spłaty zadłużenia, z czego wynikają podejmowane próby kontaktu. Rzetelne firmy zajmujące się windykacją, nie dopuszczają się nielegalnych metod naruszających godność i prawa zadłużonej osoby. Firmy windykacyjne zrzeszone w Związku Przedsiębiorstw Finansowych stworzyły Zasady Dobrych Praktyk, które są potwierdzeniem i zobowiązaniem do etycznego i zgodnego z prawem postępowania. Organizacje naruszające jakiegokolwiek dobra dłużników są marginalną częścią branży i konieczne jest podejmowanie działań mających na celu piętnowanie i wyeliminowanie ich praktyk z rynku.



Popularne mity na temat windykacji

Często fałszywy obraz windykatora nie jest wynikiem negatywnych doświadczeń, a niewiedzy. Dlatego też warto wiedzieć, jakie zachowania są zgodne ze sztuką windykacji, gdzie można zwrócić się o pomoc w przypadku nielegalnych praktyk oraz znać prawa, które przysługują osobie zadłużonej.

• MIT 1: Windykacja jest niezgodna z prawem! – Windykacja jest w pełni zgodna z prawem, a prawne podstawy działania firm windykacyjnych oparte są na ustawie – Prawo przedsiębiorców z dnia 6 marca 2018 r.

• MIT 2: Wszystkie firmy windykacyjne podejmują działania niezgodne z prawem! – Na polskim rynku może działać ok. 100 podmiotów zajmujących się windykacją, ale tylko marginalna ich część dopuszcza się nielegalnych i nieuczciwych praktyk. Rzetelne firmy działają w granicach prawa i z uwzględnieniem zasad etycznych, a także nastawione są na polubowne rozwiązanie kwestii zadłużenia.

• MIT 3: Windykatorzy nękają osoby zadłużone częstymi telefonami, wiadomościami! – Najczęstszą formą kontaktu wybieraną przez windykatorów jest kontakt telefoniczny. Co należy podkreślić, jest on legalną i dozwoloną praktyką. To najprostsza metoda komunikacji, która ma

na celu znalezienie pozasądowego – polubownego rozwiązania z trudnej sytuacji, w której znalazła się osoba zadłużona. W dobrej intencji próby kontaktu mogą być powielane – w zależności od zawartych pomiędzy stronami ustaleń, ale nie może być mowy o nękaniu osoby, wobec której prowadzona jest windykacja.

• MIT 4: Windykatorzy straszą natchodzeniem w miejscu pracy lub w domu! – Nieetycznym zachowaniem windykatora jest szantażowanie czy zastraszanie osoby zadłużonej. Takie postępowanie nie powinno mieć miejsca. Windykacja terenowa, czyli np. wizyty w miejscu zamieszkania, jest natomiast praktyką legalną i stosowaną. Jednak warto podkreślić, że działania te mają charakter polubowny, negocjacyjny, mogą też wynikać z konieczności dostarczenia korespondencji. Co ważne, w przypadku bezpośredniego kontaktu, windykator nie może żadnej osobie postronnej udzielić informacji o sytuacji finansowej osoby zadłużonej.

• MIT 5: Dłużnik pozostaje sam w przypadku nieuczciwych praktyk ze strony windykatora! – W przypadku wystąpienia jakiegokolwiek naruszenia, przekroczenia uprawnień lub złamania prawa, osoba zadłużona może m.in. zwrócić się o pomoc do Rzecznika Praw Konsumentów, Komisji Etyki ZPF lub

Rzecznika Etyki ZPF, złożyć skargę w Urzędzie Ochrony Konkurencji i Konsumentów oraz do Komisji Nadzoru Finansowego.

• MIT 6: Windykacja zakłamuje dane dotyczące zadłużenia! – Prawem osoby zadłużonej jest dostęp do pełnej, kompletnej i prawdziwej informacji na temat ciężącego na niej długu. Windykator nie może podawać nieprawdziwych wiadomości dotyczących kwoty zadłużenia, charakteru i statusu wierzytelności. Windykator też nie może podawać się czy podszywać się pod przedstawiciela organów państwowych np. komornika

• MIT 7: Windykator chce Cię pograżyć! – Powodem, dla którego windykator kontaktuje się z Tobą, są zobowiązania. Działalność windykacyjna jest ostatnim – przedsądowym – krokiem, który może być podjęty, jeśli wierzycielowi zależy na odzyskaniu należności. Naczelną zasadą windykatorów jest chęć polubownego załatwienia spraw.

• MIT 8: Windykator może zająć Twój majątek! – W przypadku pracy windykatora nie może być mowy o domaganium się wydania majątku, zajęciu mienia, rachunku bankowego czy eksmisji. Takie kroki może podjąć jedynie komornik sądowy na mocy wydanego przez sąd postanowienia i nie ma możliwości obejścia tej ścieżki postępowania.

Nowoczesne technologie zmieniają rynek windykacji

Windykacja należności, jak każda inna branża, ulega ciągłym zmianom. Dużo się mówi o zmianach legislacyjnych, dostosowywaniu i „cywilizowaniu” windykacji zapominając, że nowoczesna technologia sama determinuje kierunki zmian, odpowiadając na potrzeby klientów.



Tomasz Górski

menedżer windykacji polubownej, AFORTI Collections

Czy więc model windykacji oparty na procesach automatycznych i pełnej dostępności do self-service to na tyle mocny trend, aby w niedalekiej przyszłości mógł zastąpić i być przynajmniej tak samo skuteczny, jak tradycyjny „warsztat windykacyjny”? To nie do końca wizja a rzeczywistość, e-windykacja to uzupełnienie procesów i narzędzi, jakie znamy. Jedno jest pewne: przeznaczenie zawsze znajdzie drogę.

Nowoczesne technologie generatorem zmian

Z punktu widzenia rynku windykacji, nowoczesna technologia jest generatorem zmian przede wszystkim w dwóch obszarach: komunikacji i procesach operacyjnych. Skoro o sukcesie w odzyskiwaniu należności decyduje przede wszystkim skuteczny kontakt z klientem, nie jest zaskoczeniem, że rynek windykacyjny alokuje środki na wypracowanie najbardziej skutecznych i efektywnych rozwiązań w zakresie form komunikacji. Czaty, voiceboty, wirtualni asystenci, video wiadomości, portale i płatności elektroniczne to już standard, szczególnie mocno eksponowany od 2020 r. Okres pandemii una-

ocnił branży windykacyjnej, że proces odzyskiwania należności może być równie skuteczny, przy ograniczeniu częstotliwości tradycyjnych prób kontaktu, jednocześnie dostosowując formę komunikacji do preferencji klienta. Okazało się, że poprzez wykorzystanie narzędzi samoobsługi można osiągnąć cel, jednocześnie dając klientowi poczucie satysfakcji. Win-win.

Dążenie do doskonałości operacyjnej

Nowoczesne technologie to nie tylko komunikacja i przejście z call center na contact center. Rynek windykacyjny z powodzeniem korzysta i dostosowuje narzędzia wspierające podejmowanie decyzji

biznesowych na wszystkich szczeblach prowadzonej działalności operacyjnej. Zaczynając od Big Data, modele wyceny, modele scoringowe i Action Network, poprzez wykorzystanie Data Science, a skończywszy na pełnej automatyzacji procesów i utrzymaniu ich niezawodności. To dążenie do doskonałości operacyjnej wpisuje się w ogólny trend, determinujący m.in. powstanie Elektronicznego Postępowania Upominawczego (EPU), Krajowego Rejestru Zadłużonych, Portalu Informacyjnego Sądów Powszechnych. Rynek windykacyjny jest pod tym względem coraz bardziej skuteczny i profesjonalny. Nie ma już miejsca na improwizację.

Dyrektywa drugiej szansy dla przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością

Ministerstwo Sprawiedliwości przedstawiło projekt ustawy o zmianie ustawy – Prawo restrukturyzacyjne oraz ustawy Prawo upadłościowe. Celem nowelizacji jest implementacja do polskiego systemu prawnego tzw. dyrektywy drugiej szansy, czyli dyrektywy PE i Rady (UE) 2019/1023 zawierającej regulacje z zakresu restrukturyzacji zapobiegawczej, niewypłacalności, umorzenia długów i zakazów prowadzenia działalności gospodarczej. Pozwala ona na wstrzymywanie czynności egzekucyjnych i na zatwierdzenie układu pomimo sprzeciwu grupy wierzycieli. Z katalogu postępowań restrukturyzacyjnych zostanie wyjęte postępowanie sanacyjne.



Robert Nogacki

właściciel, Kancelaria Prawna Skarbiec

Jakie zmiany wprowadzi do postępowania restrukturyzacyjnego implementowana dyrektywa?

Chodzi o unijną dyrektywę 2019/1023 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie ram restrukturyzacji zapobiegawczej, umorzenia długów i zakazów prowadzenia działalności oraz w sprawie środków zwiększających skuteczność postępowań dotyczących restrukturyzacji, niewypłacalności i umorzenia długów, a także zmieniającej dyrektywę (UE) 2017/1132 (dyrektywa o restrukturyzacji i upadłości) (Dz.Urz. UE z 26.06.2019 r. L 172/18). Jej celem jest zagwarantowanie rentownym przedsiębiorcom, oraz takim, którzy znajdują się w trudnej sytuacji finansowej, dostępu do skutecznych krajowych ram restrukturyzacji zapobiegawczej, które umożliwią im kontynuowanie działalności. Unia, zgodnie z ideą drugiej szansy, chce by uczciwi a niewypłacalni lub nadmiernie zadłużeni przedsiębiorcy mogli korzystać z całkowitego umorzenia długów po upływie rozsądnego terminu. W tym celu powinna również ulec poprawie skuteczność postępowań restrukturyzacyjnych, w tym skrócenie czasu ich trwania. Dyrektywa stanowi, że restrukturyzacja powinna umożliwiać dłużnikom znajdującym się w trudnej sytuacji finansowej kontynuowanie działalności w pełnym zakresie, lub chociaż częściowo, poprzez zmianę składu, stanu lub struktury aktywów oraz pasywów lub jakiegokolwiek innej części ich struktury kapitałowej, w tym również poprzez sprzedaż całości lub części przedsiębiorstwa lub poszczególnych aktywów.

Postępowanie sanacyjne poza postępowaniem restrukturyzacyjnym

Nowelizacja zmienia także art. 2 ustawy Prawo restrukturyzacyjne (dalej również „p.r.”), usuwając postępowanie sanacyjne z katalogu postępowań restrukturyzacyjnych zapobiegawczych i wyodrębniając je w ust. 2. W katalogu tym pozostaną więc tylko 3 rodzaje postępowań: układowe, o zatwierdzenie układu oraz przyspieszone postępowanie układowe. Wyraźne wyodrębnienie w osobnym ustępie 2, zgodnie z którym restrukturyzację sanacyj-

ną przeprowadza się w postępowaniu sanacyjnym, ma na celu podkreślenie rozróżnienia postępowań restrukturyzacyjnych z zakresu restrukturyzacji zapobiegawczej od postępowania sanacyjnego, będącego postępowaniem o szczególnym charakterze. Zmiana sprawi, że postępowanie sanacyjne pozostanie poza zakresem stosowania dyrektywy 2019/1023. Sprawi również, że postępowania: układowe, o zatwierdzenie układu oraz przyspieszone postępowanie układowe będą mogły być prowadzone wobec dłużnika niewypłacalnego lub zagrożonego niewypłacalnością, zaś postępowanie sanacyjne tylko wobec niewypłacalnego.

Test zaspokojenia

Do ustawy – Prawo restrukturyzacyjne dodany zostanie art. 10 a stanowiący, że nadzorca lub zarządca sporządza test zaspokojenia zawierający:

1. Wycenę wskazującą metody i założenia przyjęte w trakcie jej sporządzania, obejmującą:
 - a) wartość przedsiębiorstwa dłużnika przy założeniu realizacji planu restrukturyzacyjnego i kontynuacji działalności gospodarczej;
 - b) wartość jego majątku przy założeniu ogłoszenia upadłości i sprzedaży przedsiębiorstwa oraz odstąpienia od sprzedaży przedsiębiorstwa i sprzedaży poszczególnych składników majątku;
2. Informację o przewidywanym stopniu zaspokojenia wierzycieli, których wierzytelności są objęte układem, w postępowaniu upadłościowym, które byłoby prowadzone wobec dłużnika.

Ów test zaspokojenia ma za zadanie zasypać przepaść dzielącą uprawnienie wierzycieli do kwestionowania zasadności zawarcia układu, a prawem dłużnika do domagania się od sądu jego zawarcia wbrew sprzeciwowi części wierzycieli. Ma również przesunąć ewentualny spór co do dokonanych wycen z końcowego na wcześniejszy etap restrukturyzacji, tak by wierzyciele mieli możliwość zapoznania się z nimi, co umożliwi im świadome podjęcie decyzji o głosowaniu za lub przeciw układowi, oraz by mogli wysunąć własne propozycje.

Umowa z ekspertem zawierana bezpośrednio przez nadzorcę

Dyrektywa 2019/1023 wymaga, aby plany restrukturyzacji przedkładane do przyjęcia zawierały uzasadnienie, dlatego istnieje racjonalna szansa na to, że plan restrukturyzacji zapobiegnie niewypłacalności zadłużonego przedsiębiorstwa i zapewni jego rentowność, w tym warunki wstępne niezbędne dla powodzenia planu. Sporządzenia lub zatwierdzenia uzasadnienia powinien dokonać np. ekspert zewnętrzny. Nowe przepisy mają umożliwić zawieranie umów z ekspertami na wykonanie



tych czynności bezpośrednio przez nadzorców restrukturyzacyjnych.

Nowy mechanizm zatwierdzania układu, także wbrew wierzycielom

Obecnie stwierdzenia przyjęcia układu dokonuje sędzia-komisarz. Następnie stwierdzenie to bada sąd. Na mocy nowelizacji stwierdzenia przyjęcia lub nieprzyjęcia układu zamiast sędziego-komisarza dokonywać miałby nadzorca lub zarządca. Dłużnikowi i wierzycielowi będzie natomiast przysługiwać prawo wniesienia wniosku do sądu o stwierdzenie przyjęcia i zatwierdzenie układu w terminie 14 dni od dnia obwieszczenia o nieprzyjęciu układu.

W nowym mechanizmie zatwierdzania układu, sąd będzie miał obowiązek, a nie jak dotąd pozostawione to było jego uznanie, odmówienia zatwierdzenia układu, jeśli którykolwiek z wierzycieli, który nie zgadzał się z układem, w wyniku jego realizacji znalazłby się w gorszej sytuacji niż to miałoby miejsce w postępowaniu upadłościowym lub po przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego przeprowadzonego bez przyjęcia układu. Stąd na postanowienie o zatwierdzenie układu będzie przysługiwać zażalenie. Nowelizacja dodaje również, że sąd będzie mógł dokonać zmian w układzie, jeżeli nie będą one naruszać jego istotnych ustaleń.

Mechanizm cramdown

Do zawarcia układu może nie dojść w wyniku braku wymaganej większości głosów za jego przyjęciem w każdej grupie wierzycieli. Jednakże na wniosek dłużnika lub za jego zgodą, sąd zatwierdzi układ, jeśli większość grup wierzycieli głosowała za, przy odpowiednim stopniu ważności głosów w hierarchii wierzytelności. Możliwość zatwierdzenia układu we wspomnianych okolicznościach wbrew sprzeciwowi grupy wierzycieli nazywany jest mechanizmem cramdown.

Obowiązkowy układ dla określonych typów wierzytelności

Ponieważ unijna dyrektywa wskazuje, które roszczenia państwa członkowskie mogą wy-

łączyć spod postępowania restrukturyzacji zapobiegawczej, oznacza to, że wszelkie inne kategorie roszczeń muszą zostać nim objęte. Dlatego też zmianie ulegną przepisy art. 151 p.r. poprzez usunięcie z katalogu roszczeń fakultatywnie podlegających restrukturyzacji zabezpieczającej, a mianowicie: wierzytelności zabezpieczonej na mieniu dłużnika hipoteką, zastawem, zastawem rejestrowym, zastawem skarbowym lub hipoteką morską, i tym samym objęcie ich z mocy prawa układem. Obligatoryjnie układem zostaną również objęte wierzytelności zabezpieczone przeniesieniem na właściciela własności rzeczy, wierzytelności lub innego prawa.

Wyłom od zasady, że wszyscy wierzyciele traktowani mają być jednakowo

Regułą ogólną postępowania restrukturyzacyjnego jest, że skoro wszyscy wierzyciele powinni być traktowani na równi, to i wszystkie wierzytelności uczestniczące w układzie dają prawo do głosowania na tych samych warunkach. Na mocy omawianej nowelizacji ustęp 1 art. 161 p.r. ma otrzymać brzmienie, iż propozycje układowe mogą przewidywać podział wierzycieli na grupy obejmujące poszczególne kategorie interesów. Podział ten ma być determinowany obiektywnymi kryteriami i ustalany w oparciu o stosunki prawne łączące wierzyciela z dłużnikiem, i z uwzględnieniem przewidzianej w prawie upadłościowym kolejności zaspokojenia wierzycieli.

Ochrona majątku dłużnika

Od dnia przyjęcia układu do dnia zakończenia postępowania restrukturyzacyjnego lub prawomocnego umorzenia postępowania restrukturyzacyjnego:

1. Postępowania egzekucyjne skierowane do majątku dłużnika w celu zaspokojenia wierzytelności objętych układem będą zawieszane z mocy prawa;
2. Skierowanie egzekucji do majątku dłużnika oraz wykonanie postanowienia o zabezpieczeniu roszczenia lub zarządzenia zabezpieczenia roszczenia na tym majątku będzie niedopusz-

czalne w odniesieniu do wiarytelności objętych układem.

Wierzyciel może domagać się uchylenia zawieszenia egzekucji, jeśli mogłoby ono skutkować rażącym pokrzywdzeniem wierzyciela. Z dniem uprawomocnienia się zatwierdzenia układu ww. postępowania zabezpieczające i egzekucyjne ulegają umorzeniu z mocy prawa. Objęcie wiarytelności układem spowoduje, że wykonalność tracą dotyczące ich tytuły wykonawcze lub egzekucyjne. Postępowanie egzekucyjne wszczęte przed dniem otwarcia postępowania restrukturyzacyjnego ulegnie zawieszeniu z dniem otwarcia postępowania na okres 4 miesięcy. W okresie tym niedopuszczalne będzie skierowanie egzekucji do majątku

ku dłużnika oraz wykonanie zabezpieczenia na tym majątku. W postępowaniu sanacyjnym ww. okresy wynoszą 12 miesięcy.

Na wniosek dłużnika, nadzorca sądowego lub zarządcy, sędzia-komisarz może zawiesić postępowanie egzekucyjne na dłużej, jak również wydłużyć zakaz kierowania egzekucji do majątku dłużnika oraz zakaz wykonania zabezpieczenia, jeśli zostanie uprawdopodobnione, że w postępowaniu zostanie zawarty układ – pod warunkiem, że wydłużenie to nie spowoduje pokrzywdzenia wierzycieli.

Gwarancja ochrony finansowania udzielonego dłużnikowi i finansujących

Nowelizacja prawa upadłościowego ustanawia gwarancję, że finansowanie udzielone dłużnikowi w postępowaniu restrukturyzacyjnym w celu realizacji planu restrukturyzacyjnego uwzględnione w tym planie, lub finansowanie udzielone w celu zapewnienia kontynuowania działalności, bądź utrzymania lub zwiększenia wartości przedsiębiorstwa, nie może być uznane za bezskuteczne w stosunku do masy upadłości lub niepodlegające wykonaniu, jeżeli zostało udzielone za zgodą sędziego-komisarza lub rady wierzycieli. Dodatkowo, finansujący nie będą ponosić odpowiedzialności za ewentualne pokrzywdzenie ogółu wierzycieli spowodowane swoim finansowaniem udzielonym dłużnikowi.

Podsumowanie

Opublikowana 4 lipca nowelizacja, która ma wejść w życie po upływie 18 miesięcy od dnia ogłoszenia, jest dość obszerna i wprowadza jeszcze szereg innych zmian do postępowań

restrukturyzacyjnych i upadłościowych, m.in. zastrzeżenie, że propozycje układowe nie mogą przewidywać wyższego zaspokojenia wierzyciela niż wartość jego wiarytelności, czy uelastycznienie zawarcia układu likwidacyjnego poprzez możliwość przeprowadzenia likwidacji majątku dłużnika ze skutkami sprzedaży egzekucyjnej.

Unijna dyrektywa precyzyjnie określając przesłanki jak najszybszej identyfikacji problemów finansowych przedsiębiorstw, dąży do tego, by prawo państw członkowskich było wyposażone w instrumenty pozwalające na szybką reakcję na te problemy poprzez wdrożenie skutecznych działań naprawczych, jeśli tylko istnieje szansa na ich podjęcie. A jeśli działania takie miałyby okazać się niesłuszne, niecelowe, powinno się uruchamiać procedury zmierzające do jak najszybszej likwidacji przedsiębiorstwa przy możliwie najwyższym stopniu zabezpieczeniu roszczeń wierzycieli.

Dla przedsiębiorstw znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej objęcie nowym postępowaniem restrukturyzacji zapobiegawczej będzie oznaczać przede wszystkim wstrzymanie egzekucji i realizacji tytułów zabezpieczających na określonym układem majątku. Prezesi spółek i inne osoby odpowiedzialne w przedsiębiorstwach borykających się z problemami powinni być zainteresowani przystąpieniem do restrukturyzacji, w dniu publikacji obwieszczenia o ustaleniu dnia układowego wyłączona zostaje bowiem ich odpowiedzialność za szkodę wyrządzoną wskutek niezłożenia w terminie wniosku o ogłoszenie upadłości oraz za zaległości podatkowe i inne zobowiązania spółki.



Unijna dyrektywa precyzyjnie określając przesłanki jak najszybszej identyfikacji problemów finansowych przedsiębiorstw, dąży do tego, by prawo państw członkowskich było wyposażone w instrumenty pozwalające na szybką reakcję na te problemy poprzez wdrożenie skutecznych działań naprawczych, jeśli tylko istnieje szansa na ich podjęcie.

Handel przywiązuje wagę do zwiększania obrotów, ale ciążą mu długi

Handel mierzy się z brakami produktów na półkach, wyższymi stawkami za transport oraz inflacją, której konsekwencją są rosnące koszty utrzymania sklepów. Częściowo przekłada się to na sytuację finansową firm handlowych, których zadłużenie dotąd malało. Według danych Krajowego Rejestru Długów, ponownie rośnie i obecnie wynosi 2,07 mld zł.

Sytuacja firm handlowych jest skomplikowana. Z jednej strony inflacja kształtuje decyzje zakupowe konsumentów, którzy ograniczają wydatki, a zarazem wpływa ona na niższą rentowność biznesu. Z drugiej – galerie handlowe notują wzrost obrotów, a Ukraińcy, którzy przyjechali do Polski po wybuchu wojny, wydają duże kwoty. Uchodźcy z wschodniej granicy wyłożyli w sklepach i na usługi 2,1 mld zł, czyli dwa razy więcej niż rok temu

Zadłużenie handlu rośnie

Obecnie długi ma 64,5 tys. podmiotów działających w branży handlowej. Ich łączne zadłużenie wynosi 2,07 mld zł, a średnie zadłużenie 32,1 tys. zł. Najtrudniejsza sytuacja była w sierpniu 2021 r., kiedy nieuregulowane zobowiązania sięgały niemal 3 mld zł. Od tego czasu ich wartość zaczęła spadać, choć od sierpnia tego roku ponownie rośnie. – Najbliższe miesiące prawdopodobnie nie będą łatwe dla handlu, ale gorący okres świątecznych zakupów powinien pomóc branży zwiększyć obroty. Mimo że rynek zaczął się odbudowywać po pandemii, to jego wzrost zduśiła inflacja, która wymusza oszczędności w portfelach Polaków. Malejące od września ubiegłego roku zadłużenie było pozytywnym sygnałem regeneracji sektora, ale obecnie widać ponowny przyrost zadłużenia. Kolejny kwartał poka-

że, czy jest to chwilowe osłabienie kondycji czy długotrwały trend – mówi Adam Łącki, prezes zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej.

Połowa zaległości finansowych, tj. 1 mld zł, przypada na hurtownie. Obciążają one 21,8 tys. podmiotów. Średnie zadłużenie jest najwyższe właśnie w tej kategorii i wynosi 46,2 tys. zł.

Niemalą udział mają także detaliści, którzy powinni oddać 772,6 mln zł. Kwota ta rozkłada się na ponad 31 tys. przedsiębiorstw, a przeciętne zadłużenie sięga 24,9 tys. zł.

W najtrudniejszej sytuacji są firmy zajmujące się sprzedażą hurtową i detaliczną żywności, napojów i wyrobów tytoniowych. Mają one 255 mln zł długów. Problemy dotyczą także hurtownie i sklepy handlujące artykułami użytku domowego, w tym sprzętem RTV i AGD. Uzbierały one 187,1 mln zł nieuregulowanych zobowiązań.

Rynek handlu to w dużej mierze hipermarkety, dyskonty i mniejsze sklepy. Według badania IRBIS z czerwca tego roku w grupie osób o dochodach 1000–1999 zł netto miesięcznie aż 66 proc. kupuje mniej jedzenia, podczas gdy w grupie zarabiających powyżej 7 tys. zł netto – 9 proc. Podobne proporcje występują przy innych wydatkach. 54 proc. osób o najniższych dochodach rezygnuje z zakupu AGD i elektroniki, a wśród najzamożniejszych – 1 proc.



firma specjalizująca się w windykacji międzynarodowej B2B oraz transgranicznych procesach windykacyjnych.

- Jako jedyna firma windykacyjna w Polsce jesteśmy członkiem oraz współwłaścicielem TCM Group International ehf, wiodącego, globalnego sojuszu firm windykacyjnych oraz kancelarii prawnych. Debtus / TCM Poland jest wspierany kompetencjami i doświadczeniem ponad 250 firm ze 169 państw na 6 kontynentach. Oferujemy wysokospecjalistyczne usługi w oparciu o najwyższe standardy, znajomość lokalnych rynków, miejscowych regulacji oraz zwyczajów handlowych.

- Sukces zapewniły nam: ogólnoświatowy zasięg i zawsze lokalna obecność. Usługi polubowne świadczymy bez wyjątku na zasadzie 'No Win, No Fee'. Działamy w sposób przejrzysty, stosując wyłącznie uczciwe praktyki windykacyjne, zawsze w odpowiednim kontekście kulturowym.

- Na każdym etapie działania zapewniamy pełen zakres usług prawnych. Posiadamy doświadczony zespół prawników we własnej kancelarii prawnej Brillaw.

- Należności klientów są u nas zawsze bezpieczne, nawet w najbardziej oddalonych miejscach na świecie. TCM Guarantee

Fund to wewnętrzny fundusz gwarancyjny, czyli dodatkowe ubezpieczenie dla naszych klientów. Jako jedyni w Polsce, niezależnie od sytuacji, gwarantujemy 100 proc. zwrot odzyskanych środków.

- Bycie członkiem TCM Group International to nie tylko realizacja międzynarodowych zleceń, to przede wszystkim zobowiązanie do uczciwych i etycznych praktyk windykacyjnych. Staraliśmy się, aby świat był lepszym miejscem, dlatego w 2013 roku powstał nasz międzynarodowy program budowania świadomości społecznej: TCM Global Social Awareness Programme. Wychodzimy z założenia, że możliwość niesienia pomocy jest naszym obowiązkiem. Każdego roku zbieramy fundusze, które przekazujemy najbardziej potrzebującym a nasza globalna obecność powoduje, że działania na rzecz budowania świadomości społecznej mają szansę rozbrzmieć w każdym zakątku świata.

- Zaufały nam wiodące agencje ubezpieczeń eksportowych m.in.: z Polski, Chin, Korei, Belgii, Słowacji czy Czech, polscy ubezpieczyciele, duże międzynarodowe korporacje oraz mali i średni eksporterzy i importerzy, zaufaj i Ty.

DEBTUS / TCM POLAND – SKUTECZNA WINDYKACJA MIĘDZYNARODOWA.
www.debtus.pl / tcmgroup.com